



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN  
*BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS PADA PT  
INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK)**

**SKRIPSI**

Aldi Wahyu Fauzan  
1902019008

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI STRATA SATU AKUNTANSI  
JAKARTA  
2022



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN  
*BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS PADA PT  
INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK)**

**SKRIPSI**

Aldi Wahyu Fauzan

1902019008

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI STRATA SATU AKUNTANSI  
JAKARTA  
2022

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul “PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN *BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS PADA PT INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK)” merupakan hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan dan keyakinan saya tidak mencantumkan tanpa pengakuan bahan-bahan yang telah dipublikasikan sebelumnya atau ditulis oleh orang lain, atau sebagian bahan yang pernah diajukan untuk gelar atau ijazah Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA atau perguruan tinggi lainnya. Semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan di Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.

Jakarta, 12 Februari 2022  
Yang Menyatakan,

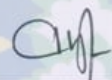



(Aldi Wahyu Fauzan)  
NIM 1902019008


PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

**JUDUL** : PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
DENGAN *BALANCED SCORECARD* (STUDI  
KASUS PADA PT INDOFOOD CBP SUKSES  
MAKMUR TBK)  
**NAMA** : ALDI WAHYU FAUZAN  
**NIM** : 1902019008  
**PROGRAM STUDI** : AKUNTANSI  
**TAHUN AKADEMIK** : 2021/2022

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan dalam ujian skripsi :

Pembimbing I	Dr. Zulpahmi, S.E., M.Si.	
Pembimbing II	Sumardi SE., M.Si.	

**Mengetahui,**  
Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA

  
Meita Larasati, S.Pd., M.Sc.

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi dengan judul :

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN *BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS PADA PT INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK)**

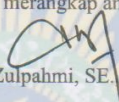
Yang disusun oleh :  
Aldi Wahyu Fauzan  
1902019008

Telah diperiksa dan dipertahankan di depan panitia ujian kesarjanaan strata-satu (S1) Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA


Pada tanggal : 12 Februari 2022

**Tim penguji :**


Ketua, merangkap anggota :

  
(Dr., Zulpahmi, SE, M.Si.)

Sekretaris, merangkap anggota :

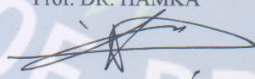
  
(Sumardi, SE., M.Si.)

Anggota :

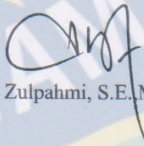
  
(Meita Larasati, S.Pd., M.Sc.)

**Mengetahui,**

Ketua Program Studi Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Prof. DR. HAMKA

  
(Meita Larasati, S.Pd., M.Sc.)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Prof. DR. HAMKA

  
(Dr. Zulpahmi, S.E., M.Si.)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA**  
**ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aldi Wahyu Fauzan  
NIM : 1902019008  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul : **“PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS PADA PT INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK)”**.

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 12 Februari 2022  
Yang Menyatakan,



(Aldi Wahyu Fauzan)

## ABSTRAKSI

**Aldi Wahyu Fauzan (1902019008)**

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN *BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS PADA PT INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK).**

*Skripsi. Program Studi Akuntansi Strata Satu. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, 2022. Jakarta.*

*Kata kunci : Balanced Scorecard, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Kinerja Perusahaan.*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang diukur menggunakan empat perspektif *balanced scorecard*.

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Data yang digunakan ialah data sekunder berupa laporan keuangan perusahaan periode 2018-2020. Teknik analisis yang digunakan pada perspektif keuangan dilihat dari ROE, ROA, OI, EC dan TATO, perspektif pelanggan dilihat dari penerimaan kas dari pelanggan, perspektif proses bisnis internal dilihat dari *operating profit*, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat dari *net income* dan jumlah karyawan.

Hasil penelitian pada perspektif keuangan dikategorikan kurang baik jika dilihat secara keseluruhan periode 2018-2020 terjadi penurunan dengan total skor 6 sedangkan periode 2018-2019 memperoleh total skor 8, namun jika dilihat dari perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengalami rentang skor yang sama disetiap periode dikategorikan masih cukup baik.

## **ABSTRACT**

**Aldi Wahyu Fauzan (1902019008)**

**MEASUREMENT OF COMPANY PERFORMANCE WITH BALANCED SCORECARD (CASE STUDY AT PT INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK).**

*Thesis. Bachelor Degree Program of Accounting Study. Faculty of Economics and Business University of Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. 2022. Jakarta.*

*Keywords : Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective, Performance of the Company.*

*This research aims to determine the performance of PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk as measured using four balanced scorecard perspectives.*

*In this research using a quantitative descriptive method. The data used is secondary data in the form of company financial statements for the 2018-2020 period. The analysis technique used in the financial perspective is seen from ROE, ROA, OI, EC and TATO, the customer perspective is seen from cash receipts from customers, the internal business process perspective is seen from operating profit, learning and growth perspective is seen from net income and the number of employees.*

*The results of the research on the financial perspective are categorized as unfavorable when viewed as a whole the 2018-2020 period decreased with a total score of 6 while the 2018-2019 period obtained a total score of 8, but when viewed from the customer perspective, the internal business process perspective, learning and growth perspective experienced a range the same score in each period is categorized as still quite good.*



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

*Alhamdulillah Rabbil'alamin*, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan karunia dan rahmat-Nya. Serta tidak lupa juga penulis sampaikan shalawat dan salam kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW, beserta para sahabat, alim ulama, dan para pengikut beliau hingga akhir zaman. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini hingga selesai dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Tak lupa pula penulis ucapkan terima kasih kepada kedua orang tua serta keluarga tercinta yang selalu memberikan bantuan moral maupun materil serta semangat dan do'a yang selalu dicurahkan selama penulis melakukan penyelesaian skripsi ini.

Pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Gunawan Suryoputro, M.Hum. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
2. Bapak Dr. Zulpahmi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Sekaligus selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini
3. Bapak Sumardi, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Sekaligus pembimbing II yang telah meluangkan waktu membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini
4. Bapak M. Nurrasyidin, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
5. Bapak Edi Setiawan, S.E., M.M. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.

6. Bapak Dr. Tohirin, SHI., M.Pd.I. selaku Wakil Dekan IV Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
7. Ibu Meita Larasati, S.Pd., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Strata I Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
8. Seluruh dosen dan staff akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan yang sangat bermanfaat bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
9. Papah, Mamah, Bapak Anto, Adinda Rina, Ananda Reinaldi, Bapak Ulza, Bapak Arif Widodo, Ibu Rita Yanti, dan teman seperti Nur Rahmah, Zihan, Ulfianti, Nada serta teman-teman lainnya yang telah memberikan support, bantuan, doa dan masukannya untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Pada semua pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan kepada penulis baik secara langsung maupun tidak langsung.

Semoga semua bantuan yang telah diberikan dapat menjadi amal jariyah yang senantiasa akan selalu mendapatkan ridho Allah SWT dan diberikan balasan yang berlipat ganda.

Penulis sangat menyadari bahwasanya skripsi ini masih jauh dari sempurna. Agar skripsi ini bermanfaat untuk penulis dan para pembaca. Penulis mengharapkan adanya kritik dan saran serta masukan yang membangun pada skripsi ini agar lebih baik. Terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Jakarta, 02 Februari 2022

Peneliti



Aldi Wahyu Fauzan

NIM : 1902019008

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI .....	iii
PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	v
ABSTRAKSI.....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Permasalahan .....	7
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	7
1.2.2 Pembatasan Masalah .....	8
1.2.3 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Gambaran Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Telaah Pustaka .....	49
2.2.1 Akuntansi.....	49
2.2.1.1 Pengertian Akuntansi .....	49
2.2.1.2 Tujuan Akuntansi.....	50
2.2.2 <i>Balanced Scorecard</i> .....	50
2.2.2.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	50
2.2.2.2 Perspektif-perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	52
2.2.2.3 Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> .....	62

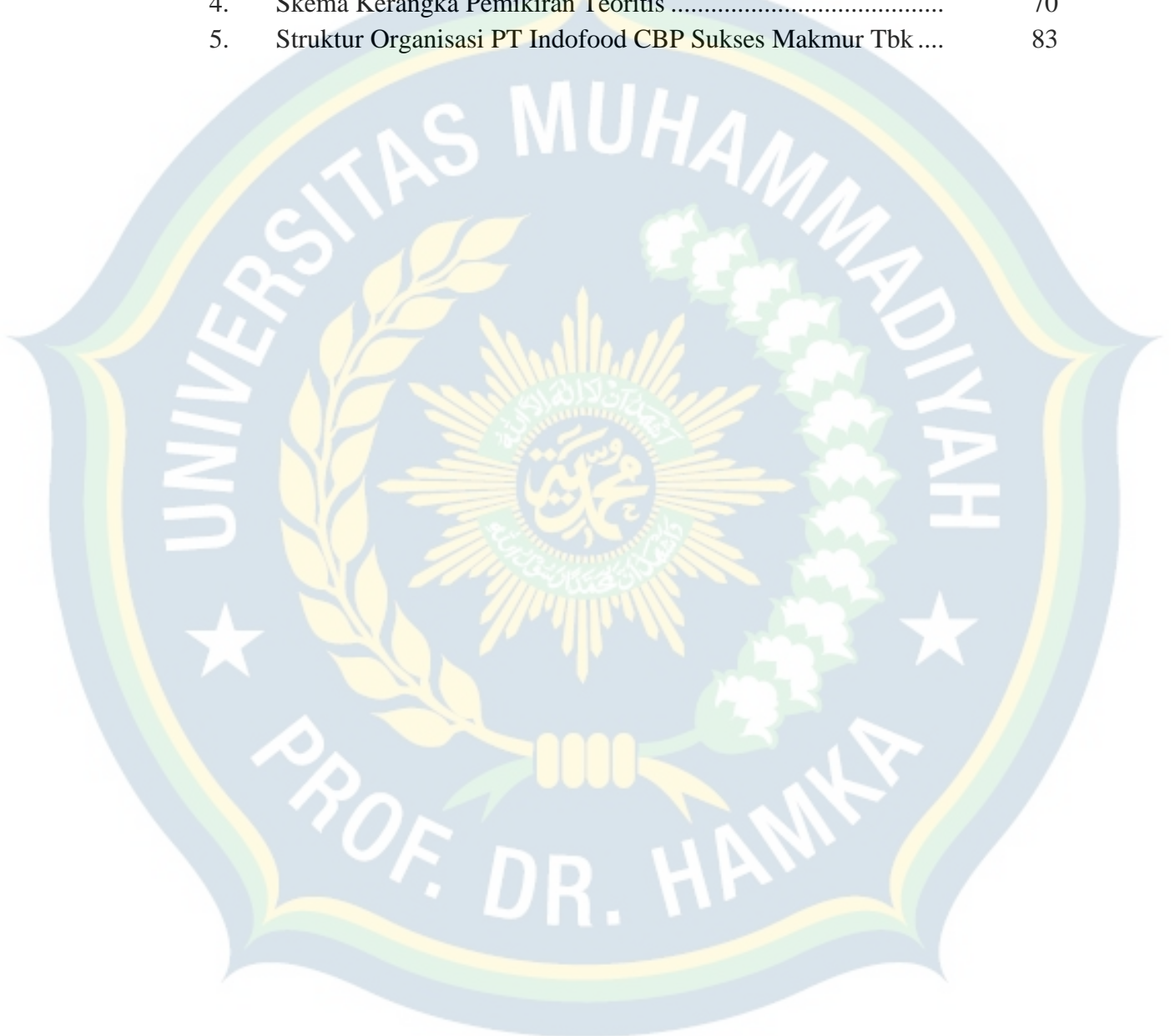
2.2.2.4	<i>Kelebihan Balanced Scorecard</i> .....	63
2.2.2.5	<i>Keunggulan Balanced Scorecard</i> .....	64
2.2.3	<b>Kinerja</b> .....	65
2.2.3.1.	<i>Pengertian Kinerja</i> .....	65
2.2.3.2.	<i>Langkah-langkah Pengukuran Kinerja</i> .....	66
2.2.3.3.	<i>Manfaat Pengukuran Kinerja</i> .....	67
2.2.3.4.	<i>Kinerja Perusahaan</i> .....	68
2.3	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	69
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		
3.1	Metode Penelitian .....	71
3.2	Operasionalisasi Variabel .....	71
3.3	Populasi dan Sampel Penelitian .....	74
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	75
3.4.1	<i>Tempat dan Waktu Penelitian</i> .....	75
3.4.2	<i>Teknik Pengumpulan Data</i> .....	75
3.5	Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	75
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>		
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	80
4.1.1	<i>Sejarah Singkat PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk</i> .....	80
4.1.2	<i>Visi dan Misi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk</i> .....	82
4.1.3	<i>Struktur Organisasi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk</i> .....	82
4.2	Hasil Pengolahan Data dan Pembahasan .....	84
4.2.1	<i>Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan</i> .....	84
4.2.2	<i>Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan</i> .....	93
4.2.3	<i>Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal</i> .....	95
4.2.4	<i>Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan</i> ...	96
4.2.5	<i>Kinerja Perusahaan</i> .....	98
4.3	Pembahasan.....	99
<b>BAB V PENUTUP</b>		
5.1	Kesimpulan .....	105
5.2	Saran-saran.....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		<b>108</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>		
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>		

## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.	Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	34
2.	Perbedaan Sistem Strategi Manajemen Tradisional dengan Sistem Strategi <i>Balanced Scorecard</i> .....	64
3.	Operasional Variabel Penelitian .....	72
4.	Skor Berdasarkan Rentang Pengukuran Kinerja.....	77
5.	Skor Berdasarkan Rentang Pengukuran Kinerja.....	78
6.	Skor Berdasarkan Rentang Pengukuran Kinerja.....	78
7.	Skor Berdasarkan Rentang Pengukuran Kinerja.....	79
8.	PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk <i>Balance Sheet</i> .....	84
9.	PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk <i>Income Statement</i> .....	85
10.	Hasil Perhitungan <i>Return On Equity</i> PT ICBP .....	86
11.	Hasil Perhitungan <i>Return On Assets</i> PT ICBP .....	87
12.	Hasil Perhitungan <i>Operating Income</i> PT ICBP .....	88
13.	Hasil Perhitungan <i>Efficiency Cost</i> PT ICBP .....	89
14.	Hasil Perhitungan TATO PT ICBP .....	90
15.	Penilaian Ratio Keuangan periode 2020-2019 dan 2019-2018 <i>Score Card</i> Perspektif Keuangan.....	91
16.	Penerimaan Kas dari Pelanggan .....	94
17.	Penilaian Penerimaan Kas Pelanggan periode 2020-2019 dan 2019-2018 <i>Score Card</i> Perspektif Pelanggan .....	94
18.	<i>Operating Profit</i> .....	95
19.	<i>Score Card</i> Perspektif Proses Bisnis Internal .....	96
20.	Laba Bersih .....	97
21.	Total <i>Employee</i> .....	97
22.	<i>Net Income / Employee</i> .....	97
23.	<i>Score Card</i> Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	98
24.	Total Skor <i>Balanced Scorecard</i> .....	100

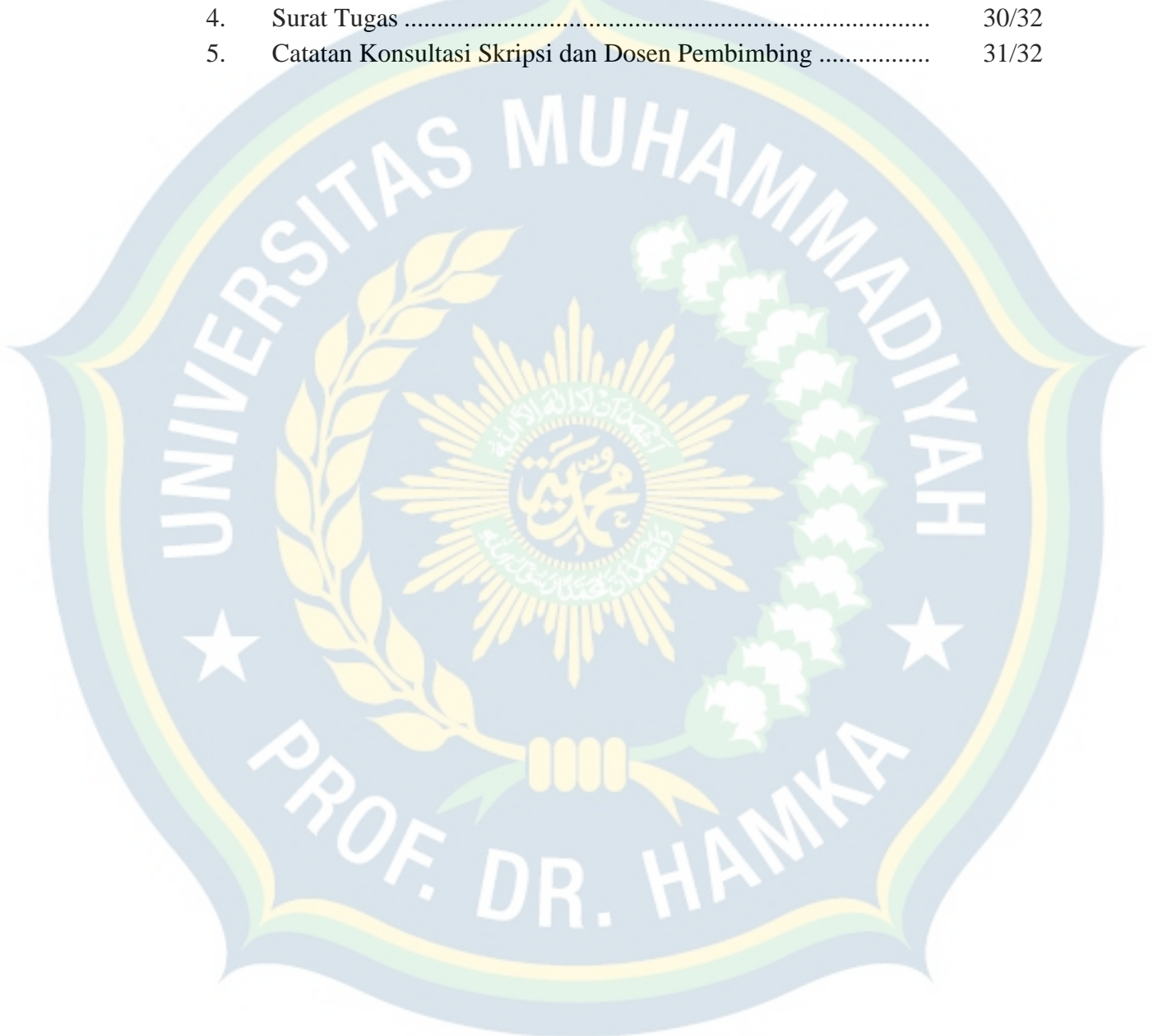
## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.	Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	52
2.	Hubungan Sebab Akibat dalam Perspektif Pelanggan.....	58
3.	Kelebihan <i>Balanced Scorecard</i> .....	63
4.	Skema Kerangka Pemikiran Teoritis .....	70
5.	Struktur Organisasi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk....	83



## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1.	Rekap Data Excel.....	1/32
2.	Ringkasan Data Laporan Keuangan Tahunan Perusahaan .....	4/32
3.	Lembar Persetujuan Judul Skripsi .....	29/32
4.	Surat Tugas .....	30/32
5.	Catatan Konsultasi Skripsi dan Dosen Pembimbing .....	31/32



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis di era globalisasi yang semakin kompetitif, mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kinerjanya agar tetap bertahan serta dapat mengikuti perkembangan teknologi saat ini dan juga perubahan dalam dunia bisnis yang begitu signifikan. Sehingga perusahaan dapat beradaptasi pada dunia bisnis era globalisasi dan mampu bersaing dalam pasar nasional maupun internasional, salah satu yang terpenting bagi perusahaan ialah dari sisi pengukuran kinerja.

“Seiring dengan perkembangan teknologi di era globalisasi yang semakin kompetitif, perusahaan harus dapat beradaptasi di lingkungan bisnis yang senantiasa berubah dan mampu bersaing di pasar global. Agar dapat memenangkan persaingan yang semakin kompetitif, perusahaan memerlukan sebuah strategi baru yang dalam pelaksanaannya membutuhkan suatu pengukuran kinerja, yang berguna untuk menilai berhasil atau tidaknya strategi baru tersebut”, Hery (2016:216).

Di dalam menghadapi persaingan bisnis, Pengukuran kinerja perusahaan merupakan suatu alat yang krusial bagi manajemen agar mampu bersaing dengan semakin kompetitif. Perusahaan harus senantiasa konsisten melakukan peningkatan terhadap kinerjanya, dengan diadakannya pengukuran kinerja maka perusahaan dapat mengetahui kondisi proses bisnisnya tersebut. *Balanced*



*Scorecard* memiliki empat perspektif (perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) yang merupakan suatu alat ukur yang berbasis strategis. Dengan menerapkan *Balanced Scorecard* maka perusahaan mampu memberikan suatu ukuran strategis yang akan dijadikan sebagai dasar agar mampu melakukan perbaikan pada strategis perusahaan untuk menghasilkan suatu pengukuran kinerja yang efektif dan menentukan kebijakan strategi pada perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, didapati fenomena yang dimana PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (ICBP), mengalami peristiwa atau kondisi yang secara signifikan berpengaruh positif terhadap berjalannya bisnis perusahaan, baik itu secara keuangan maupun non keuangan yang menunjukkan adanya indikasi kinerja positif dalam pemulihan yang memadai. Adapun kinerja positif yang dihasilkan perusahaan didukung dengan kekuatan berbagai merek produk, serta model bisnis yang terintegrasi dengan kuat serta jaringan distribusi yang luas.

Dalam penyajian laporan keuangan perusahaan, penjualan bersih konsolidasi yang dicetak ICBP mencapai Rp46,64 triliun di tahun 2020. Realisasi tersebut mengalami kenaikan 10% jika dibandingkan pada penjualan neto 2019 sebesar Rp42,30 triliun. Kenaikan penjualan tersebut turut menarik beban pokok penjualan. Dilihat dari beban pokok penjualan pada tahun lalu mengalami kenaikan sebesar 5,5% menjadi Rp29,42 triliun. Kenaikan penjualan yang lebih tinggi dari beban tersebut menghasilkan pendongkrakan laba usaha ICBP hingga 24% menjadi Rp9,20 triliun dari Rp7,40 triliun, serta margin laba usaha tersebut

naik menjadi 19,7% dari 17,5%. Dengan demikian, PT ICBP mencetak kenaikan laba pada tahun berjalan yang dapat diatribusikan untuk pemilik entitas induk hingga 31% menjadi Rp6,59 triliun dari Rp5,04 triliun pada tahun sebelumnya. Margin laba bersih pun melonjak menjadi 14,1% dari 11,9%.

M. Nafan Aji Gusta Utama yang merupakan Analis Bina Artha Sekuritas menyatakan bahwa kesuksesan perusahaan telah mencapai kinerja penjualan dengan berhasil mencapai double digit. Di samping akuisisi perusahaan pinehill yang berkontribusi secara positif pada kenaikan kinerja, kontributor terbesar bagi trafik penjualan ICBP masih didominasi oleh penjualan mie instan. Dilihat dari kinerja fundamental ICBP masih dikategorikan baik saat pandemi Covid-19, saham ICBP cukup menarik untuk dikumpulkan. Hal tersebut dilihat dari pergerakan harian saham ICBP yang bergerak pada kisaran Rp. 8.875 sampai dengan Rp.9.225 per lembar saham. Dengan kapitalisasi pasar senilai Rp.104,37 triliun rupiah. (Sumber berita ini dimuat di <https://akurat.co> diposting tanggal 25 Maret 2021, 18:15 WIB dan diakses tanggal 25 Juni 2021, 14:30 WIB).

Dari fenomena di atas dapat dipelajari bahwa ICBP sedang dalam proses menjaga konsistensi pertumbuhan kinerja, agar dapat memenuhi aspek tersebut maka dilakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan aspek finansial dan non finansial. Fenomena di atas menunjukkan pentingnya mempelajari kembali faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pengukuran kinerja perusahaan menggunakan konsep *Balanced Scorecard*.

*Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang tidak hanya mengukur untuk aspek finansial saja, namun juga mencakup aspek-aspek

non finansial. Aspek-aspek keuangan tidak dapat untuk berdiri sendiri dan tidak begitu saja dihilangkan. Metode *Balanced Scorecard* menekankan pentingnya keseimbangan diantara kedua aspek tersebut dalam memberikan suatu kerangka kerja untuk pihak manajemen dan menterjemahkan misi serta strategi perusahaan kedalam tujuan dan ukuran-ukuran yang dapat dilihat dari keempat perspektif.

Metode *Balanced Scorecard* memiliki empat perspektif, menurut Hery (2016:219) *Balanced Scorecard* diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton, 2000, adapun empat perspektif tersebut diantaranya adalah:

1. Perspektif keuangan menggunakan suatu ukuran kinerja keuangan melalui laba bersih serta pendapatan.
2. Perspektif pelanggan dengan mempertimbangkan kepuasan konsumen serta seberapa baik perusahaan dalam bersaing dengan kompetitornya untuk memenuhi kepuasan dan kebutuhan pelanggan.
3. Perspektif proses bisnis internal dengan mempertimbangkan perkembangan perusahaan dapat mengembangkan dan memproduksi serta menyerahkan produk ataupun jasa.
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berguna untuk mengevaluasi kemampuan pegawai dalam melakukan pertumbuhan dan pengembangan diri.

Melalui pengukuran kinerja dengan menggunakan keempat perspektif ini, digunakan untuk mengukur keseimbangan masing-masing perspektif dengan tolok ukur yang telah ditentukan oleh masing-masing perspektif. Sehingga disimpulkan bahwa kriteria keseimbangan dapat digunakan dalam pengukuran sasaran strategi yang akan dicapai agar seimbang disetiap perspektifnya. Hal ini mendukung

penelitian yang dilakukan oleh Akhyar, dkk. (2020), bahwa keempat variabel *Balanced Scorecard* yaitu ; perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara signifikan terhadap pengukuran kinerja perusahaan.

*Balanced Scorecard* merupakan *strategic tools* (perangkat strategis) dalam mengevaluasi kinerja pada perusahaan untuk sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa *Balanced Scorecard* merupakan alat ukur kinerja perusahaan yang diturunkan dari visi serta strategi perusahaan dengan memberikan gambaran dari segi keuangan yang pengukurannya mencakup keempat perspektif *Balanced Scorecard*. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Rizal (2019), bahwa penerapan dengan keempat variabel *Balanced Scorecard* dapat digunakan dan berpengaruh secara signifikan terhadap pengukuran kinerja perusahaan.

Dalam perkembangannya *Balanced Scorecard* mampu membantu banyak perusahaan agar sukses dalam mencapai tujuannya. Dilihat dari keempat perspektif *Balanced Scorecard* mampu memenuhi kebutuhan tersebut dengan sistem manajemen strategi kontemporer yang terdapat didalamnya. Dapat disimpulkan bahwa pendekatan menggunakan *Balanced Scorecard* dalam sistem perencanaan strategis dapat menghasilkan rencana yang strategis dan memiliki karakteristik yang komprehensif, koheren, seimbang serta terukur. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mayla dan Ady (2020), bahwa pendekatan menggunakan keempat variabel *Balanced Scorecard* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Untuk menerapkan standar kinerja agar dapat terwujud suatu tujuan dan menghasilkan kinerja yang baik, maka pihak manajemen menerapkan pengukuran kinerja yang akurat agar sesuai dengan kondisi perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa kesuksesan suatu pencapaian target strategis ditunjukkan oleh suatu ukuran tertentu ialah ukuran hasil, agar ukuran dari hasil tersebut dapat tercapai memerlukan pemicu kinerja. Hal ini mendukung penelitian menurut Fera (2016), dalam penelitiannya menunjukkan pada variabel perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan tidak mempengaruhi kinerja perusahaan.

Pengukuran kinerja digunakan agar dapat mengetahui perkembangan perusahaan tersebut beroperasi dengan baik. Kondisi perusahaan saat ini ialah sebuah tolok ukur dalam melakukan perbaikan kondisi serta mengambil langkah guna dilakukan perbaikan. Dapat disimpulkan bahwa kesuksesan perusahaan di masa depan ditentukan dari sisi keuangan maupun proses bisnis internal dimana manajemen perusahaan berhasil mengoptimalkan investasi serta pengelolaan aset intelektual ataupun aset tidak berwujud. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Feby, dkk. (2016), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa variabel perspektif keuangan dan proses bisnis internal tidak mempengaruhi terhadap pengukuran kinerja perusahaan.

*Balanced Scorecard* terdiri dari aspek finansial dan non finansial, aspek-aspek mencakup dari keempat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Penerapan *Balanced Scorecard* dapat digunakan sebagai landasan konseptual dari sistem yang telah

dikembangkan dalam mengukur penilaian kinerja dan strategis manajemen. Dapat disimpulkan bahwa dengan konsep tersebut, landasan konseptual *Balanced Scorecard* dikembangkan guna evaluasi pengukuran kinerja. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Somnuk, dkk. (2019), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa variabel keempat perspektif perspektif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pengukuran kinerja.

Berdasarkan paparan penjelasan diatas maka penulis tertarik untuk membuat dalam bentuk penelitian skripsi dengan judul "**Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk)**".

## **1.2 Permasalahan**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis membuat beberapa perumusan masalah pada penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimanakah kinerja perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk apabila diukur melalui perspektif keuangan?
2. Bagaimanakah kinerja perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk apabila diukur melalui perspektif pelanggan?
3. Bagaimanakah kinerja perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk apabila diukur melalui perspektif proses bisnis internal?
4. Bagaimanakah kinerja perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk apabila diukur melalui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, penulis membatasi permasalahan yang akan menjadi suatu pembahasan secara lebih rinci dari pokok pembahasan penelitian yaitu pengukuran kinerja pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk jika ditinjau dari keempat perspektif *Balanced Scorecard* (perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) dengan menggunakan data perusahaan periode 2018-2020.

### **1.2.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas, kemudian dapat dirumuskan permasalahan pada penelitian ini yaitu “Bagaimana kinerja PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang diukur dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan pendekatan *Balanced Scorecard*?”.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang diukur melalui perspektif keuangan.
2. Untuk mengetahui kinerja perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang diukur melalui perspektif pelanggan.
3. Untuk mengetahui kinerja perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang diukur melalui perspektif proses bisnis internal.
4. Untuk mengetahui kinerja perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang diukur melalui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para pihak-pihak terkait, antara lain :

1. Untuk Penulis

Dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai penggunaan *Balanced Scorecard* untuk pengukuran kinerja perusahaan. Kemudian dapat menjadi acuan penulis dalam berbisnis ataupun meniti karir di dunia kerja.

2. Bagi Dunia Akademik

Penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi untuk menambah pengetahuan khususnya tentang penilaian kinerja berdasarkan konsep *Balanced Scorecard*. Kemudian dapat dilakukan penelitian yang terbaru dan terkini dengan pokok pembahasan yang sama serta menerapkan perpaduan yang tepat antara praktik dan keadaan teoritis.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi masukan yang membantu bagi manajemen perusahaan dalam mengambil kebijakan ataupun keputusan dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* untuk perkembangan perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abu, B. A. (2020). Company Performance Analysis by Measurement Concepts Using a Balanced Scorecard. *International Journal of Islamic Economics & Business Management in Emerging Market (IJIEBMEM)*, Vol 1(No. 1), Hlm. 3646.
- Adil, Z., & Musadiq, A. S. (2018). Investigating causal linkages in the balanced scorecard: an Indian perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 36(1), 184–207. <https://doi.org/10.1108/IJBM-09-2016-0128>
- Akhyyar, Z., Octoberry, J., Bangun Suryono, Y., & Fitri Ikatrinasari, Z. (2020). Implementasi Metode Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja di Perusahaan Eingeering (Studi Kasus PT MSE). *Journal Industrial Services*, Vol. 5(No. 2), Hlm. 251-256.
- Amin Widjaja, T. (2018). *Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard*. Harvarindo.
- Arens, A. A. (2017). *Auditing & Jasa Assurance* (Edisi 15 J). Erlangga.
- Bastian, I. (2016). *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Salemba Empat.
- Diana, R. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan PT Indofood dengan menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Sekuritas Universitas Pamulang*, 1(2), 42–53.
- Dina, F., & Sulastiningsih. (2016). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard (Studi Kasus pada PT Madu Baru). *Jurnal Riset Manajemen*, Vol. 3(No. 1), Hlm. 11-22.
- Feby, P., Masyhad, & Mahsina. (2016). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan

- Dengan Konsep Balanced Scorecard Dalam Rangka Meningkatkan Perencanaan Strategi Perusahaan (Studi Kasus Perum Damri Cabang Surabaya). *Jurnal Akuntansi Ubhara*, Hlm. 356-367.
- Fera, S. (2016). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard. *Digital Repository Universitas Jember*.
- Gopinath, S., Boda, S. K., Sreelakshmi, S., & Mohammed, R. (2016). Performance Measurement Of Residential Projects In India: A Balanced Scorecard Approach. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, Vol. 7(No. 6), Hlm. 698-706.
- Hadari, N. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalla Indonesia.
- Hanafi, M. M., & Halim, A. (2018). *Analisis Laporan Keuangan* (Edisi 3). Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Harahap, S. S. (2017). *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Harahap, S. S. (2018). *Teori Akuntansi*. Rajawali Press.
- Hery. (2016). *Analisis Laporan Keuangan*. Grasindo.
- I Gede Putu, B. A., Julianto, I. P., & Dewi, L. G. K. (2020). Penilaian Kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Penebel Tabanan dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Monex*, Vol. 9(No. 1), Hlm. 18-29.
- Kasmir. (2018). *Analisis Laporan Keuangan* (Edisi 8). PT Raja Grafindo Persada.
- Mardiasmo. (2019). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi.
- Mayla, S., & Ady, A. (2020). Penilaian Kinerja Perusahaan Melalui Penerapan Konsep Balanced Scorecard. *Jurnal Majalah Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*,

*Vol. 17*(No. 2), Hlm. 13-34.

Moeheriono. (2017). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kerja*. PT Raja Grafindo Persada.

Mohamad Rizal, N. I. (2019). Penerapan Balance Scorecard sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja pada Hotel Elresas Lamongan. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)*, Vol. 4(No. 3), Hlm. 1069-1084.

Mohammad, N. T., & Naser, A. K. (2020). The Effect of Adopting Balanced Scorecard (BSC) as Strategic Planning Tool on Financial Performance of Banks Operating in Palestine. *Asian Social Science*, 16(1), 95–108. <https://doi.org/DOI: 10.5539/ass.v16n1p95>

Muhammad, H. Y., & Zainal, A. M. (2020). Measuring the performance of private higher education institutions in Malaysia. *Journal of Applied Research in Higher Education*, Vol. 12(No. 3), Hlm. 425-443. <https://doi.org/DOI 10.1108/JARHE-10-2018-0208>

Nikmah, Yolanda, Murti, W., & Ratnasih, C. (2019). Balanced Scorecard Perspective As A Performance Measurement Tool Of PT Indofood Sukses Makmur Tbk. *Journal Eurasia: Economics & Business*, Vol. 8(No. 26), Hlm. 34-43.

Prawinegoro, D., & Purwanti, A. (2019). *Akuntansi Manajemen*. Mitra Wacana Media.

Priadana, S., & Muis, S. (2016). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis ; Dilengkapi Alat Bantu Minitab untuk Pengolahan Data* (Edisi 2). Ekuilibria.

Putu Ayu, T. P. P., & Ida, B. D. (2018). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan

- dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard Pada PT. BPR Sari Sedana. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol. 22(No. 2), Hlm. 1253-1280. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJA.2018.v22.i02.p16>
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Raja Grafindo Persada.
- Rizal, E. (2017). *Accounting Principles. Prinsip-Prinsip Akuntansi Berbasis SAK ETAP*. PT Raja Grafindo Persada.
- Rudianto. (2017). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga.
- Salman, K. R., & Farid, M. (2016). *Akuntansi Manajemen Alat Pengukuran dan Pengambilan Keputusan Manajerial*. PT Index.
- Sarwono, J. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif (Edisi 2)*. Suluh Media.
- Saryanti, E., & Tiningrum, E. (2020). Analisis Pengaruh Perspektif-Perspektif Balanced Scorecard terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Pendidikan*, Vol. 7(No. 1), Hlm. 25-36.
- Somnuk, A., Kanookwan, M., Pornpan, T., & Canidapa, M. (2020). Performance Evaluation of Community Hospitals in Thailand: An Analysis Based on the Balanced Scorecard Concept. *Iran Journal Public Health*, Vol. 49(No. 5), Hlm. 906-913.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2017). *Akuntansi Manajemen Teori dan Aplikasi*. Pustaka Baru Press.

- Sumarsan, T. (2018). *Sistem Pengendalian Manajemen* (Edisi 2). PT Index.
- Tibbs, C. Y., & Langat, L. K. (2016). Internal Process, Learning Perspective Of Balance Scorecard And Organisational Performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. 4(No. 11), Hlm. 458-474.
- Tran, T. T. (2020). The Impact of Balanced Scorecard on Performance: The Case of Vietnamese Commercial Banks. *Journal of Asian Finance, Economics and Business.*, Vol 7(No. 1), 71–79. <https://doi.org/DOI: 10.13106>
- Tim Penyusun. (2014) *Pedoman Penyusunan Skripsi*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Prof. DR. Hamka.
- Wendy, A. D. R., Kindangen, P., & Jantje, L. S. (2016). Analisa Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada PT United Tractor, Tbk). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16(No. 03), Hlm. 219-229.
- Wikan, B. U., Iin, E. P., & Suhesti, N. (2020). The Balanced Scorecard Method For Assessing Company Performance (Case Study At PT Salatiga State Electricity Company). *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, Vol. 4(No. 3), 131–142.